

## ***Personal Knowledge Management***

### **Indywidualne zarządzanie wiedzą**

*Celem artykułu jest omówienie koncepcji personal knowledge management (PKM). PKM jest przedstawiane jako zespół umiejętności potrzebnych do rozwiązywania problemów, np. umiejętności wyszukiwania informacji, oceniania ich, organizowania itd. Umiejętności te są niezbędne do przekształcania informacji w wiedzę. Koncepcja PKM to więcej niż znajomość technologii do zarządzania informacją na indywidualnym poziomie.*

*The aim of the paper is to discuss a new subject called personal knowledge management. PKM is viewed as based on a set of problem solving skills: retrieving information, evaluating information, organizing information and others. These abilities are crucial in order to transform information into knowledge. The concept of PKM is more than technological skills of information management on the individual level.*

#### **Uwagi wstępne**

Angielski termin *personal knowledge management* (PKM) można przetłumaczyć na język polski jako „indywidualne zarządzanie wiedzą” albo „zarządzanie wiedzą osobistą”, w zależności od tego czy odniesiemy przymiotnik *personal* do wiedzy jednostki (*personal knowledge*), czy do poziomu zarządzania (*personal management*). Indywidualne zarządzanie wiedzą jest koncepcją interdyscyplinarną, związaną nie tylko z naukami o zarządzaniu (zarządzaniem informacją, wiedzą, kapitałem ludzkim) i technologią informacyjną (systemy wyszukiwania, organizacji i prezentacji informacji), ale także z psychologią kognitywną i komunikacją. Wydaje się, że duży wkład do jej rozwoju może wnieść nauka o informacji (informacja naukowa).

Początkowo koncepcja ta była przedstawiana jako strategia radzenia sobie z nadmiarem, eksplozją informacji (Frاند, Hixon 1999).

Ostatnio podkreśla się, że indywidualne zarządzanie wiedzą dotyczy szerokich kompetencji i postaw jednostek, podnoszących ich efektywność w środowisku prywatnym, organizacyjnym i społecznym (Pauleen 2009).

Geneza omawianej koncepcji wiązana jest z zarządzaniem wiedzą (*knowledge management* – KM), a ściślej z czołowymi nazwiskami z dziedziny zarządzania piszącymi m.in. o pracownikach wiedzy (*knowledge workers*), takimi jak: Drucker (który pisał o nich w l. 60-tych XX w.) oraz Davenport i Prusak (l. 90-te XX w.) (Pauleen 2009). Jednak termin *personal knowledge management* po raz pierwszy pojawił się w 1998 r. jako nazwa warsztatów w ramach studiów MBA prowadzonych na Uniwersytecie Kalifornijskim w Los Angeles (UCLA Anderson School of Management). Niedługo później wprowadzono takie zajęcia na Uniwersytecie Millikin (Tabor School of Business Millikin University, Decatur, Illinois) (Frاند, Hixon 1999; Świgoń 2009b).

Temat ten staje się coraz bardziej popularny, czego wyrazem jest m.in. poświęceniu mu całego numeru czasopisma „Online Information Review” z początku 2009 r. (Vol. 33, No. 2). Bibliografia do omawianego tematu liczy obecnie około pięćdziesięciu artykułów (w języku angielskim), nie powstała jeszcze publikacja książkowa. Przykładowe liczby wyszukiwań frazy „personal knowledge management” w pełnotekstowych bazach danych to: EBSCO – 48; ProQuest – 29; Emerald – 28; ScienceDirect – 15 (stan na 14.09.09).

Po ponad 10 latach od wprowadzenia nazwy, tj. w marcu 2009 r., odbyły się pierwsze międzynarodowe warsztaty na temat indywidualnego zarządzania wiedzą (*1 st Workshop on PKM*) w ramach 5-tej konferencji pt. Professional Knowledge Management w Solothurn w Szwajcarii (PKM – warsztaty 2009). Należy też odnotować powstanie w kwietniu 2009 r. grupy dyskusyjnej Google, która liczy na razie 9 członków (stan na 14.09.09) (PKM – grupa dyskusyjna 2009).

Głównym celem niniejszego artykułu jest przedstawienie genezy i pierwotnych założeń koncepcji indywidualnego zarządzania wiedzą, a także wybranych najnowszych problemów badawczych związanych z PKM.

## **PKM vs. PIM**

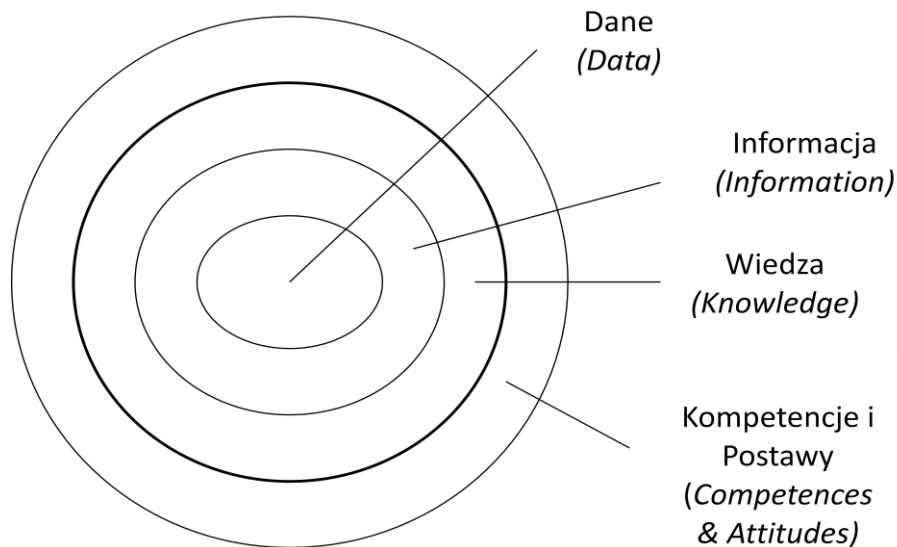
Przed owym coraz bardziej popularnym angielskim skrótem PKM (*personal knowledge management*), znany był już inny skrót - PIM, oznaczający „zarządzanie informacją osobistą” lub „indywidualne zarządzanie informacją” (*personal information*

*management* – PIM), czyli zarządzanie wszelkimi informacjami gromadzonymi przez jednostkę, nie tylko dotyczącymi jej osoby, a gromadzonymi na dysku jej komputera, o czym pisano także w polskim piśmiennictwie (Tomaszczyk 2008).

O ile pojęcia *information management* i *personal information management* dosyć szybko rozpowszechniły się w literaturze przedmiotu, to *personal knowledge management*, a wcześniej *knowledge management* - spotkały się z wieloma wątpliwościami. Jedną z takich krytycznych opinii przedstawił Thomas D. Wilson w publikacji *The nonsense of knowledge management* na łamach „Information Research”. Wilson uznał *knowledge management* - na podstawie analizy literatury przedmiotu z lat 1981-2002 - za niewiele więcej niż na nowo opakowaną formę *information management*. Punktem wyjścia do takiej krytyki było utożsamianie pojęć informacji i wiedzy, które Wilson zaobserwował w przeanalizowanych publikacjach. Zastanawiając się dlaczego w ogóle wprowadzono nowy termin doszedł m.in. do wniosku, że pojęcie informacji często utożsamiane było z pojęciem danych, a teoretycy i praktycy potrzebowali po prostu innego terminu, terminu wskazującego na związek z potencjałem ludzkim. A co do zarządzania wiedzą warto przytoczyć tu opinię Wilsona, do której nawiązanie znajduje się w zakończeniu niniejszego artykułu, że „danymi i informacją można zarządzać, źródłami informacji też, ale wiedza nigdy nie może podlegać zarządzaniu, chyba, że przez osobę, która ją posiada, ale i to raczej w sposób niedostateczny” (Wilson 2002).

W ostatnich kilku latach coraz więcej miejsca poświęca się rozróżnieniom pojęć informacji i wiedzy, co jest zresztą jednym z podstawowych celów nauki o informacji (informacji naukowej), wspomnieć tu należy chociażby międzynarodowe badania Chaima Zinsa, które zaowocowały m.in. nowymi definicjami owych pojęć (Knowledge Map...; Zins 2007).

**Rys. 1. Indywidualne zarządzanie wiedzą – relacje między pojęciami.**



Źródło: Opracowanie własne (por. Zins 2007, s. 350).

Na ogół zakłada się, że wiedza jest bardziej złożonym pojęciem od informacji, wzbogaconym m.in. o kontekst, doświadczenie i intuicję człowieka. Ilustracją takiego przekonania są różne graficzne modele (Świgoń 2009a), takie jak powyższy (rys. 1), odzwierciedlające hierarchię pojęć. W celu powiązania owej hierarchii z omawianą tu koncepcją indywidualnego zarządzania wiedzą, uwzględniono w powyższym schemacie (rys. 1) pojęcie kompetencji, czy też umiejętności, w tym też umiejętności informacyjnych (*information skills*) oraz postaw, które są kluczową częścią zarządzania wiedzą przez jednostkę.

We wspomnianych badaniach Zinsa, w części dotyczącej definicji pojęć, zdarzały się inne poglądy, np. takie, jak prof. R. Smiraglia (Long Island University, USA), że wiedza to więcej niż dane, ale mniej niż informacja (Knowledge Map...). Wydaje się, że w tych rozważaniach przydatne będzie rozróżnienie wiedzy tzw. niejawnej, cichej, ukrytej w umyśle człowieka, o której pisał Polanyi (Polanyi 1958), od wiedzy tzw. jawnej, skodyfikowanej, zapisanej. Te dwie odmiany są oczywiście powiązane ze sobą, stanowią kontinuum, powstają w drodze transformacji jednej postaci w drugą, opisanych przez Nonakę i Takeuchi (Nonaka, Takeuchi 1995). Wiedza zapisana (w dokumentach, podręcznikach, patentach, bazach danych itd.) w naturalny sposób poddaje się zarządzaniu,

ponieważ nadaje się do przechowywania, porządkowania (repozytoria wiedzy), a więc i wyszukiwania. Trzeba przyznać, że jest bardzo zbliżona do pojęcia informacji, co do której przyjmuje się, że jest nierozzerwalnie związana z nośnikiem (drukowanym, elektronicznym). Ułatwieniem dostępu do informacji, czy też wiedzy skodyfikowanej są różnego rodzaju systemy jej organizacji, bazujące na możliwościach najnowocześniejszej technologii i Internetu. Tymczasem dostęp do wiedzy cichej jest bardzo trudny (Świgoń 2009).

Założenie, że wiedza zapisana, utrwalona to informacja przyjął William Jones w swojej książce pt.: *The keeping fund things fund. The study and practice of Personal Information Management*, wydanej w 2007 r., opublikowanej w sieci w 2008 r. W rozdziale trzecim autor nawiązał do wyłaniającej się koncepcji PKM i stwierdził, że określenie *personal* w koncepcji PKM nie oznacza zwrócenia uwagi na jednostkę, a raczej na fakt, że osoba może dostrzegać jakieś korzyści z ujawnienia własnej wiedzy ukrytej (Jones 2008). Trzeba dodać, że są to nie tylko korzyści własne, ale także społeczne, o czym można przeczytać na stronie uniwersytetu Millikin (Avery i in. 2001).

Tak więc indywidualne zarządzanie informacją (ang. PIM) wchodzi w zakres indywidualnego zarządzania wiedzą (ang. PKM), która to koncepcja obejmuje także tę drugą postać wiedzy, czyli wiedzę tzw. cichą, niejawną, którą dużo trudniej wychwycić, przekazać, a tym samym zarządzać nią. Ponadto indywidualne zarządzanie informacją, opisane m.in. w wyżej wymienionej publikacji książkowej Jonesa, jest tylko jedną z umiejętności jednostek wchodzących w skład indywidualnego zarządzania wiedzą.

### **PKM – pierwotne założenia**

We wstępie do pierwszej publikacji na ten temat, z końca lat 90-tych XX w., pt. *Personal Knowledge Management: who, what, why, when, where, how?* jej autorzy Jason Frand i Carol Hixon (UCLA Anderson School of Management) napisali, że koncepcja indywidualnego zarządzania wiedzą jest sposobem radzenia sobie z eksplozją informacji i chociaż opracowano ją z myślą o studentach UCLA to może być wykorzystywana przez każdego (Frand, Hixon 1999). Indywidualne zarządzanie wiedzą opisano jako system tworzony przez jednostki do osobistego użytku, który polega na takiej organizacji informacji przez osobę, aby stawała się ona częścią jej wiedzy (*who, what*). Potrzebę istnienia takiego systemu wytłumaczono zalewem informacji (*why*). System ten, jak zaznaczyli Frand i Hixon, powinien stać się częścią rutynowego postępowania podczas tworzenia, gromadzenia, oceny, organizowania i wyszukiwania informacji lub wiedzy z

pamięci osobistej - wszystko jedno, czy przechowywanej w umyśle, czy na dysku komputera (*when*). System nadaje się zarówno do dokumentów drukowanych, jak i elektronicznych, zakładów webowych, domowej biblioteki i innych źródeł (*where*). Na pytanie jak (*how*) może być wdrożony autorzy odpowiedzieli, że jednostki powinny dążyć do stworzenia mapy mentalnej wiedzy, z którą pracują i wykorzystać do tego nowoczesną technologię, czyli osobisty komputer.

W omawianej publikacji zobrazowano liczbami zjawisko „zalewu informacji” szczególnie w formie elektronicznej, znalazło się też odniesienie do zależności pomiędzy pojęciami informacji i wiedzy, zacytowano przy tym wiersz Eliota ([...] *Where is the knowledge we have lost in information?* [...]), a także umieszczono schemat spirali wiedzy Nonaki i Takeuchi. Zaznaczono, że w środowisku akademickim istnieją trzy obszary ważne w efektywnym zarządzaniu wiedzą, są to: kultura uniwersytecka, prezentacja w grupie (na roku) oraz indywidualne umiejętności studentów radzenia sobie z informacją. We wszystkich tych obszarach studenci muszą niejako sami się odnaleźć, w czym może być pomocne właśnie indywidualne zarządzanie wiedzą.

W pracy zawarto opis warsztatów prowadzonych w UCLA Anderson School dla studentów MBA pod nazwą „Anderson Edge”. Pierwszym etapem tych warsztatów była nauka zarządzania informacją stanowiącej podstawową część składową zarządzania wiedzą. Słuchaczom prezentowane były zasady zarządzania informacją zapożyczone w dużej mierze z tradycyjnego bibliotekoznawstwa oraz możliwości ich zastosowania na laptopach. Studenci zapoznawani byli m.in. z zasadami kategoryzowania, klasyfikowania i nazywania informacji ustanowionymi przez Ranganathana, Bliss, Dewey’a, Cuttera i in. oraz zasadami oceny heurystycznej zasobów Internetu opracowanymi przez bibliotekarza UCLA Esthera Grassiana. Autorzy zaznaczyli, że umiejętności organizowania informacji na własnym komputerze potrzebne są do przekształcania informacji w wiedzę osobistą (Frاند, Hixon 1999).

Problem segregowania i porządkowania informacji określił punktem wyjściowym w indywidualnym zarządzaniu wiedzą jeden z wyżej wymienionych autorów (Frاند) także w innej pracy (Frاند, Lippincot 2002). Zilustrował to przykładem własnej organizacji informacji (struktury folderów i podfolderów) na swoim komputerze. Odpowiednia hierarchiczna budowa materiałów przechowywanych na dysku komputera osobistego jest rodzajem mapy mentalnej, która czyni informację bardziej podatną na zarządzanie. Przy czym istotne jest łączenie różnych podejść w segregowaniu informacji, np. chronologicznego (według daty), funkcjonalnego (np. według tematu), czy związanego z

pełnioną rolę (foldery związane z pracą, hobby itd.). Czynności porządkowania informacji na komputerze osobistym określono mianem „strategii PKM”. W publikacji przytoczono też przykłady tzw. „tatyk PKM”, czyli stosowanie heurystyk i rozmaitych czynności, które pozwalają jeszcze lepiej organizować informacje, na które napotykamy i które chcemy przechowywać. Są to m.in. następujące heurystyki:

- sprecyzuj swoje potrzeby informacyjne (są zależne od decyzji, które musisz podjąć, projektów, w które jesteś zaangażowany i roli, którą spełniasz w realizacji tych projektów);
- zaplanuj strategię zdobywania informacji (zidentyfikuj źródła informacji: książki, artykuły, strony www, bazy danych; dobierz słowa kluczowe do wyodrębnionych kategorii);
- regularnie przeglądaj literaturę, kopiuj (skanuj) potrzebne materiały, utrzymuj kontakty z kilkoma osobami, z którymi możesz dyskutować na interesujące Cię tematy;
- wyszukane informacje zapisuj od razu w odpowiednich kategoriach;
- kategoriom (np. folderom, podfolderom) przypisuj takie nazwy (bądź skróty), które zapamiętasz nawet po upływie miesięcy;
- ustal kryteria przechowywanych i selekcjonowanych, wyrzucanych informacji (Frاند, Lippincot 2002).

W obu wspomnianych publikacjach podkreślono, jak ważne jest rozróżnienie informacji od wiedzy. I tak, zdaniem autorów, dane wzbogacone o kontekst tworzą informację, informacja i jej zrozumienie tworzą wiedzę, a wiedza wraz z umiejętnością jej krytycznej oceny tworzą mądrość. Nadrzędną zasadą PKM jest gromadzenie i organizowanie informacji w taki sposób, aby stawały się one częścią naszej wiedzy osobistej.

Koncepcję indywidualnego zarządzania wiedzą znacznie rozszerzyli badacze z drugiej z wymienionych na wstępie uczelni, tj. Millikin University. Najpierw opracował ją Paul Dorsey, a następnie była dyskutowana w gronie wykładowców różnych nauk (tj. humanistycznych, przyrodniczych oraz bibliotekoznawstwa i informacji naukowej) Uniwersytetu Millikin. Wyróżniono siedem rodzajów kompetencji informacyjnych niezbędnych do indywidualnego zarządzania wiedzą, a były to:

- 1) wyszukiwanie informacji (*retrieving information*),
- 2) ocenianie (*evaluating information*),

- 3) organizowanie (*organizing information*),
- 4) współpraca w zakresie obiegu informacji (*collaborating around information*),
- 5) analiza (*analyzing information*),
- 6) prezentacja (*presenting information*) i
- 7) ochrona informacji (*securing information*) (Avery i In. 2001; Dorsey 2001).

Jak widać, wszystkie związane są z informacją, mogą więc być utożsamiane z zarządzaniem informacją (ang. PIM). Wyszukiwanie informacji obejmuje zbieranie jej nie tylko ze źródeł drukowanych i elektronicznych, ale także z przekazów ustnych i poprzez eksperymentowanie. Tak więc wchodzi tu w grę takie umiejętności, jak zadawanie pytań, słuchanie, robienie notatek oraz używanie narzędzi wyszukiwawczych. Wyszukiwanie informacji z wykorzystaniem nowoczesnych technologii wiąże się z umiejętnością zawężania i poszerzania wyszukań, ze stosowaniem algebry Boole'a, ze znajomością słów kluczowych, haseł przedmiotowych i w ogóle języków informacyjno-wyszukiwawczych, czyli po prostu umiejętnościami zawodowymi bibliotekarzy.

Ocena informacji jest umiejętnością ściśle związaną z wyżej opisaną i także jest charakterystyczna dla zawodu bibliotekarza. Strategia wyszukiwania informacji powinna bazować na praktykach związanych z selekcją danych i informacji. Ocena informacji dotyczy jej jakości (m.in. aktualności) i relewantności (przydatności dla konkretnego odbiorcy). Może być dokonywana w trakcie procesu wyszukiwania lub po jego zakończeniu. Kryteria jakości i relewantności informacji są różne w różnych dyscyplinach.

W organizowaniu informacji, czynności z którą zmagają się różni pracownicy wiedzy (*knowledge workers*), nie tylko bibliotekarze, pomocne są rozmaite technologie informacyjne: relacyjne bazy danych, strony webowe, Palm Pilot i programy do zarządzania informacją. Organizowanie informacji obejmuje porządkowanie jej w hierarchicznej strukturze folderów, innymi słowy łączenie nowej informacji ze starą, czyli już przechowywaną, co wiąże się z tak elementarnymi umiejętnościami, jak synteza i analiza. Największym wyzwaniem w zakresie opracowania informacji jest rozwinięcie takiego podejścia, które pomoże pracownikowi wiedzy wypracować własną strategię organizowania informacji odpowiednią do jego pracy, sposobu uczenia się i zgodną z naturą kontaktów interpersonalnych, jakie posiada.

Współpraca w zakresie obiegu informacji, nie tylko w jednej organizacji, ale także poza nią (m.in. w globalnych, wirtualnych przedsiębiorstwach), oznacza uczestniczenie w konferencjach, seminariach, weblogach i mailowej wymianie informacji. Jest ściśle związana z rozwojem nowoczesnych technologii i możliwościami jakie one stwarzają.



Obejmuje także takie umiejętności, jak: słuchanie, okazywanie szacunku dla cudzych pomysłów, budowanie partnerskich relacji (m.in. takich, w których nie ma przegranych), łagodzenie konfliktów.

Analiza informacji jest fundamentalna dla procesu konwersji informacji w wiedzę. Jest ściśle związana z reprezentowaną przez pracownika wiedzy dziedziną i wymaga jej dobrej znajomości. W niektórych dyscyplinach wiedzy pomocne są też umiejętności używania arkuszy kalkulacyjnych, programów statystycznych i do symulacji danych.

Z kolei do prezentacji informacji potrzebna jest znajomość chociażby programu Power Point, także tworzenia stron internetowych. Jednak kluczową umiejętnością jest umiejętność przemawiania (retoryki), w tym nawiązywanie kontaktu z publicznością, dostosowanie wykładu do zainteresowań publiczności itp.

Ochrona informacji jest niedoceniana jako umiejętność informacyjna, tymczasem w dobie informacji elektronicznej niezwykle ważna. Oznacza umiejętność zabezpieczenia informacji przed kopiowaniem i wprowadzaniem niepożądanych zmian, wiąże się z nawykiem archiwizowania tworzonych dokumentów, sporządzania kopii zapasowych.

Pracownicy Uniwersytetu Millikin wyjaśnili, co oznacza przymiotnik *personal* w odniesieniu do indywidualnego zarządzania wiedzą (Avery i in. 2001). Otóż określenie „wiedza osobista” nie było dla nich równoznaczne z wiedzą prywatną, wyuczoną i przechowywaną w umysłach jednostek. Nie chodziło o uczenie się dla własnego dobra, o rozwijanie własnej wiedzy, czy zdolności. Nie chodziło także o rozróżnianie wiedzy zawodowej, profesjonalnej od niezawodowej, ani o przeciwstawianie wiedzy prywatnej wiedzy publicznej. Określenie *personal* w zarządzaniu wiedzą zakłada, zdaniem tych autorów, że jednostka posiada (rozwija) świadomość własnych zdolności i ograniczeń, własnych kompetencji. Ta samoświadomość jest użyteczna nie tylko dla niej samej, ale także w życiu społecznym. Osoba świadoma swoich kompetencji wie jaką wiedzą dysponuje, jak dotrzeć do odpowiednich źródeł informacji, jakie zastosować strategie zdobywania nowych informacji i jak je rozpowszechniać, czyli ogólnie mówiąc posiada siedem wyżej omówionych umiejętności. Jednostki wykorzystujące indywidualne zarządzanie wiedzą są niezwykle cenne w realizacji procesów zarządzania na wyższych poziomach, tj. zarządzania wiedzą w grupie, w organizacji i w społeczeństwie. Wartość wiedzy jednostki (*personal knowledge*) i indywidualnego zarządzania (*personal management*) wiedzą ujawnia się dopiero w sferze publicznej, społecznej, w procesie rozwiązywania problemów. Uniwersalnym celem indywidualnego zarządzania wiedzą jest właśnie wykorzystywanie własnej wiedzy i kompetencji w szerszym społecznym,

kontekście, w tym na rzecz innych ludzi. Zdaniem autorów indywidualne zarządzanie wiedzą jest ważne w procesie edukacji studentów, ponieważ daje podstawy nauki jak się uczyć, jak adaptować się do zmian, jak rozwiązywać problemy. Tych siedem umiejętności ma charakter interdyscyplinarny, a więc są cenne bez względu na reprezentowaną dziedzinę, czy wykonywany zawód. Są też ściśle związane z technologią informacyjną, która dostarcza narzędzi do efektywnego wyszukiwania, organizowania i prezentowania informacji.

### **PKM vs. IL**

Ponieważ kluczową kwestią w koncepcji indywidualnego zarządzania wiedzą są umiejętności, czy też kompetencje, trudno nie pokusić się o porównanie tej teorii z inną, tzn. teorią mającą swój rodowód w bibliotekoznawstwie i informacji naukowej, czyli umiejętności informacyjnych (*information literacy*). Już kilka lat temu przeprowadzono takie porównanie (Schreiber, Harbo 2004). Autorki publikacji opisały kurs PKM prowadzony dla studentów MBA w Danii w latach 2002-2003, a następnie porównały go z koncepcją umiejętności informacyjnych (IL) zdefiniowanymi przez American Library Association (ALA), Christine Bruce (*The seven faces of information literacy*, 1997) oraz tzw. „strategiami interwencyjnymi” wg Carol Kuhlthau. Oprócz licznych podobieństw, stwierdzono dwie zasadnicze różnice, którymi były elementy występujące bezpośrednio tylko w indywidualnym zarządzaniu wiedzą, tj.: strukturalizacja informacji (*structuring information by the individual*) i wpływ komunikacji (*influences of communications*). Te dwa aspekty, w myśl cytowanej publikacji, znacznie poszerzają koncepcję *information literacy*.

### **Uwagi końcowe**

W najnowszych artykułach na temat indywidualnego zarządzania wiedzą, m.in. zamieszczonych we wspomnianym na początku numerze „Online Information Review” znajdują swoje odbicie kwestie poruszane w przedstawionych wyżej pierwszych publikacjach na ten temat. Po dziesięciu latach od sformułowania podstaw koncepcji nadal rozważany jest problem jej nazwy i zakresu.

W tym miejscu warto przywołać jedną z najnowszych publikacji, poświęconą porównaniu, czy też odniesieniu koncepcji zarządzania wiedzą indywidualną (ang. PKM) do zarządzania wiedzą organizacyjną (ang. OKM). Jest ona szczególnie istotna ze

względów definicyjnych, w tym dotyczących tłumaczenia nazwy koncepcji np. na język polski. Jej autor Zuopeng Zhang (2009) podał, że skrót PKM ma trzy znaczenia:

- 1) [PK]M;
- 2) P[KM]; oraz
- 3) [PKM].

Pierwszy z nich [PK]M oznacza zarządzanie wiedzą osobistą (*management of personal knowledge*), drugi P[KM] – zarządzanie wiedzą z indywidualnej perspektywy (*knowledge management from a personal perspective*), a trzeci [PKM] jest skrzyżowaniem poprzednich, czyli oznacza zarządzanie wiedzą osobistą z indywidualnej perspektywy (*management of personal knowledge from an individual's perspective*). Przy czym kategorie druga P[KM] i trzecia [PKM] nie muszą być konieczne związane z wiedzą osobistą jednostki. W dodatku druga kategoria P[KM] może oznaczać indywidualne zarządzanie wiedzą organizacyjną dla osiągnięcia celów osobistych (Zhang 2009).

W najnowszych artykułach pisze się także o potrzebie stworzenia nowych narzędzi technologicznych ułatwiających zarządzanie wiedzą, takich jak np. model CDS – *conceptual data structures* (Volker, Haller 2009), przy jednoczesnym zaznaczeniu, że technologia nie jest w tej koncepcji najważniejsza.

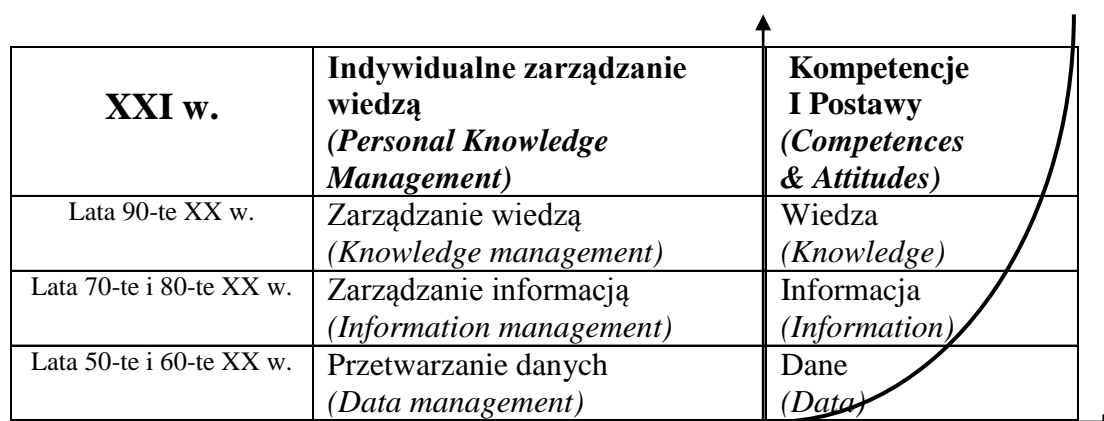
W teorii indywidualnego zarządzania wiedzą chodzi, najogólniej mówiąc, o skoncentrowanie się na potrzebie ciągłego uaktualniania własnej wiedzy w permanentnie zmieniającym się otoczeniu, aby zwiększyć zdolność podejmowania decyzji dotyczących życia zawodowego i prywatnego. Teoria ta zakłada rozwijanie przez jednostki umiejętności i postaw pozwalających na bardziej efektywne:

- 1) poznanie (*cognition*);
- 2) komunikacja (*communication*)
- 3) współpraca (*collaboration*)
- 4) kreatywność (*creativity*)
- 5) rozwiązywanie problemów (*problem solving*)
- 6) uczenie się przez całe życie (*lifelong learning*)
- 7) kontakty społeczne (*social networking*)
- 8) przywództwo (*leadership*) itd. (Pauleen 2009).

Odwołując się do przytoczonych na wstępie poglądów Wilsona dotyczących możliwości zarządzania wiedzą osobistą tylko przez jej posiadacza można uznać termin *personal knowledge management* nawet za bardziej poprawny niż samo *knowledge*

*management* i można przypuszczać, że ten kierunek będzie się rozwijał w najbliższej przyszłości (rys. 2).

**Rys. 2. Indywidualne zarządzanie wiedzą na tle innych kierunków.**



Źródło: opracowanie własne (por. Świgoń 2009a, s. 252).

## Bibliografia

- Avery S.; Brooks R.; Brown J.; Dorsey P.; O’Conner M.: *Personal Knowledge Management: framework for integration and partnerships*. (2001). [online]. [Dostęp: 28 czerwca 2009]. Dostępny w Internecie: [http://www.millikin.edu/pkm/pkm\\_ascue.html](http://www.millikin.edu/pkm/pkm_ascue.html)
- Dorsey P.: *Personal knowledge management: educational framework for global business*. (2001) [online]. [Dostęp: 28 czerwca 2009]. Dostępny w Internecie: [http://www.millikin.edu/pkm/pkm\\_istanbul.html](http://www.millikin.edu/pkm/pkm_istanbul.html)
- Frand J.; Hixon C.: *Personal Knowledge Management: Who, What, Why, When, Where, How?* (1999). [online]. [Dostęp: 30 stycznia 2008]. Dostępny w Internecie:

- <http://www.anderson.ucla.edu/jason.frand/researcher/speeches/PKM.htm> por.  
[Dostęp 14 września 2009]. Dostępny w Internecie:  
<http://www.anderson.ucla.edu/faculty/jason.frand/researcher/speeches/educom98pkm/>
- Frand J.; Lippincott A.: *Personal Knowledge Management: a strategy for controlling information overload*. (2002). [online]. [Dostęp 14 września 2009]. Dostępny w Internecie: [http://www.anderson.ucla.edu/faculty/jason.frand/researcher/articles/info\\_overload.html](http://www.anderson.ucla.edu/faculty/jason.frand/researcher/articles/info_overload.html)
  - Jones W. P.: *Keeping found things found. The study and practice of personal information management*. (2008). [online]. [Dostęp 14 września 2009]. Dostępny w Internecie: <http://www.keepingfoundthingsfound.com/book.html>
  - *Knowledge Map of Information Science: data, information, knowledge*. [online]. [Dostęp 14 września 2009]. Dostępny w Internecie: <http://www.success.co.il/is/dik.html>
  - Nonaka I.; Takeuchi H.: *The knowledge-creating company*. New York 1995.
  - Pauleen D.: *Personal knowledge management: putting the "person" back into the knowledge equation*. "Online Information Review" 2009 Vol. 33 No. 2 pp. 221-224.
  - Polanyi M.: *Personal knowledge: towards a post-critical philosophy*. London 1958.
  - PKM - grupa dyskusyjna. [Dostęp 14 września 2009]. <http://groups.google.com/group/personal-knowledge-management>
  - PKM – pierwsze międzynarodowe warsztaty, oficjalna strona konferencji. [Dostęp 14 września 2009]. <http://www.km-conference2009.org/workshops/PKM.php>
  - Schreiber, T.; Harbo K.: *Information literacy and personal knowledge management* (2004). [online]. [Dostęp 14 września 2009]. Dostępny w Internecie: <http://www2.db.dk/NIOD/Schreiber-harbo.pdf>
  - Świgoń M. (w druku): *Standaryzacja a transfer wiedzy*. W: *Standardy biblioteczne*. Pod red. M. Wojciechowskiej. Gdańsk 2009; prezentacja dostępna w Internecie: <http://www.slideshare.net/marzena.swigon/>

- Świgoń M.: *Informacja a informacja naukowa*. W: *Historia. Archiwistyka. Informacja naukowa*. Pod red. M. Świgoń. Olsztyn 2009a, s.245-262.
- Świgoń M. (w druku): *Personal Knowledge Management – geneza i rozwój teorii*. *Współczesne Zarządzanie* 2009b nr 3.
- Tomaszczyk J.: *Zarządzanie informacją osobistą*. W: *Zarządzanie informacją w nauce*. Pod red. D. Pietruch-Reizes. Katowice 2008 s. 134-146.
- Völkel M.; Haller H.: *Conceptual data structures for personal knowledge management*. "Online Information Review" 2009 Vol. 33, No. 2, pp. 298-315.
- Wilson T.: *The nonsense of knowledge management* „Information Research” 2002 Vol. 8 No. 1, p. 144. [online]. [Dostęp 14 września 2009]. Dostępny w Internecie <http://informationr.net/ir/8-1/paper144.html>
- Zhang Z.: *Personalising organizational knowledge and organisationalising personal knowledge*. "Online Information Review" 2009 Vol. 33 No. 2 pp. 237-256.
- Zins Ch.: *Conceptions of Information Science*. "Journal of the American Society for Information Science and Technology" 2007 No.3 pp. 335-350.